# UNE ANALYSE DU CONCEPT DES MAGASINS D'USINE POUR LE NOUVEAU-BRUNSWICK

## RÉSUMÉ

GOUVERNEMENT DU NOUVEAU-BRUNSWICK

ENTENTE AUXILIAIRE DE PLANIFICATION
CANADA/NOUVEAU-BRUNSWICK

GOUVERNEMENT DU CANADA


WMS ASSOCIÉS LTÉE

QUEST-COM LTD.


Mars 1990

## TABLE DES MATIÈRES


Page

1.0 INTRODUCTION ..... 1
1.1 Objectifs de l'étude ..... 1
1.2 Aperçu de l'industrie des magasins d'usine ..... 1
1.2.1 États-Unis/Nouvelle-Angleterre ..... 1
1.2.2 Canada ..... 2
1.2.3 Nouveau-Brunswick ..... 2

2.0 DÉFINITION DU CONCEPT ..... 4
2.1 Catégories de vente au détail de valeurs ..... 4
2.2 Définition de vente au détail de valeurs pour le Nouveau-Brunswick ..... 5

3.0 CRITÈRES DE DÉVELOPPEMENT ..... 6
3.1 Critères d'emplacement ..... 6
3.2 Considérations opérationnelles ..... 9

4.0 POSSIBILITÉ DE VENTE AU DÉTAIL DE VALEURS AU NOUVEAU-BRUNSWICK . 10
4.1 Choix des emplacements pour fins d'évaluation ..... 10
4.2 Application des critères d'emplacement ..... 10
4.4 Produits se prêtant à la vente au détail de valeurs ..... 17
4.4.1 Magasins d'usine actuels ..... 17
4.4.2 Produits potentiels du Nouveau-Brunswick ..... 19
4.4.3 Produits non néo-brunswickois ..... 20
4.5 Fabricants du Nouveau-Brunswick ..... 21
4.5.1 Choix des fabricants ..... 21
4.5.2 Évaluation des fabricants possibles ..... 21

5.0 ANALYSE DU MARCHÉ ..... 26
5.1 Clients de la vente au détail de valeurs ..... 26
5.1.1 Expérience américaine ..... 26
5.1.2 Le client canadien ..... 27
5.1.3 Habitudes et préférences des clients ..... 27
5.2 Profil du détaillant/promoteur ..... 29
5.2.1 Activités des promoteurs américains/ Nouvelle-Angleterre ..... 29
5.2.2 Promoteurs canadiens ..... 30
5.3 Tendances de l'industrie ..... 31
5.3.1 Tendances de la vente au détail aux États-Unis ..... 31
5.3.2 Tendances canadiennes ..... 32
5.3.3 Potentiel pour le Nouveau-Brunswick ..... 33

6.0 EFFETS POSSIBLES DE LA VENTE AU DÉTAIL DE VALEURS AU NOUVEAU-BRUNSWICK ..... 35
6.1 Création d'emplois ..... 35
6.2 Marché pour les produits des fabricants ..... 35
6.3 Bienfaits de l'industrie touristique ..... 35
6.4 Revenu d'impôt ..... 36
6.5 Pressions sur l'infrastructure ..... 36
6.6 Effets sur le système de subventions inconditionnelles ... 37
6.7 Effets potentiels sur les détaillants actuels ..... 38
6.8 Qualité de vie ..... 38

## TABLE DES MATIÈRES (suite)

| | Page |
|---|---|
| 7.0 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS | 40 |
| 7.1 Conclusions | 40 |
| 7.1.1 Principales conclusions | 40 |
| 7.2 Recommandations | 41 |
| 7.3 Mise en oeuvre | 42 |
| 7.3.1 Rôle du ministère | 42 |
| 7.3.2 Distribution du rapport | 42 |
| 7.3.3 Surveillance de l'industrie | 43 |
| 7.3.4 Activités de liaison | 44 |

# 1.0 INTRODUCTION

## 1.1 Objectifs de l'étude

L'impact du système de magasins d'usine dans les États du Maine et du New Hampshire au cours des dix dernières années a fourni au ministère du Commerce et de la Technologie du Nouveau-Brunswick l'élan nécessaire pour commander une analyse du concept des magasins d'usine au Nouveau-Brunswick. L'objectif particulier de l'étude est le suivant :

- Évaluer la possibilité de développer des centres de magasins d'usine au Nouveau-Brunswick comme outil de développement économique pour la province.

## 1.2 Aperçu de l'industrie des magasins d'usine

### 1.2.1 États-Unis/Nouvelle-Angleterre

Le système de magasins d'usine en Amérique du Nord a commencé principalement le long de la côte est des États-Unis, depuis la Nouvelle-Angleterre jusqu'aux Carolines. Il y a plus d'un siècle, ces régions sont devenues prospères, grâce à la production industrielle des usines de textile, des fabricants de chaussures et des fabricants de vêtements. Avec le temps, diverses usines ont développé de petits magasins, habituellement à titre d'établissements rattachés à l'installation manufacturière ou situés à côté. Ces magasins vendaient des marchandises de second choix et des produits irréguliers à des prix grandement réduits - parfois même à perte.

Le concept des magasins d'usine de détail est ordinairement considéré comme ayant pris naissance à Reading en Pennsylvanie. Cette petite localité industrielle a prospéré grâce à l'industrie du textile à la fin du 19ᵉ et au début du 20ᵉ siècle. Toutefois, dans les années 70, les usines de textile étaient vides et se détérioraient. Plusieurs fabricants de vêtements ayant reconnu la valeur de l'espace peu coûteux ont réaménagé ces usines pour en faire des points de vente. En 1974, les consommateurs de Philadephie et même

de New York voyageaient à Reading pour profiter des économies spéciales perçues directement des fabricants. En 1974, le Centre de magasins d'usine Reading a ouvert officiellement ses portes au public.

Bien que Reading en Pennsylvanie soit considéré comme le lieu d'origine du concept moderne des magasins d'usine, c'est en Nouvelle-Angleterre que le concept a été le plus largement accepté par le public. Ayant connu un départ modeste à Freeport au Maine en 1981 lorsque Dansk, un fabricant scandinave d'articles ménagers, l'a appliqué, le système de magasins d'usine s'est répandu dans toute la Nouvelle-Angleterre. Au début de 1989, plus de 1 100 magasins avaient été établis dans l'ensemble de la région.

### 1.2.2 Canada

Contrairement aux États-Unis où la croissance des magasins d'usine/des magasins de vente au rabais durant les dix dernières années, au Canada, les fabricants et les détaillants canadiens commencent tout juste à s'intéresser au concept. Le principal facteur de dissuasion relativement à la mise sur pied du système de magasins d'usine au Canada a été le nombre insuffisant de fabricants ayant un nom commercial pouvant produire la quantité et la diversité des produits nécessaires pour approvisionner les magasins d'usine.

Cette absence de fabricants canadiens, ainsi que les liens traditionnellement plus étroits entre les détaillants conventionnels et les producteurs au Canada qu'aux États-Unis, a été un des principaux obstacles à l'évolution des magasins d'usine/des magasins de vente au rabais. Les premiers efforts entrepris dans la région de Toronto en 1982 ont frappé une solide opposition de la part des détaillants traditionnels qui sont même allés jusqu'à boycotter les produits des fabricants qui participaient à des centres de magasins d'usine.

### 1.2.3 Nouveau-Brunswick

Au Nouveau-Brunswick, le concept des magasins d'usine est limité à deux types distincts de magasins. Le premier type est situé dans le même bâtiment que les installations manufacturières et vend au détail des produits de second

choix ou de qualité supérieure. Les entreprises qui exploitent ce type de magasins comprennent Hartt Shoes, A Division of Church & Co. (Canada) Ltd., Ganong Bros. Limited et Chemise J.M.L. (La) - J.M.L. Shirt Ltd.

Le deuxième type habituellement a fait des efforts pour séparer les marchandises des magasins d'usine de la zone principale de production, mais pas dans un milieu de vente au détail distinctif (par exemple, Connors Brothers, Briggs & Little, Wheeler Accessories, Tisserands Madawaska, Cottage Craft).

D'autres entreprises qui fabriquent par exemple des produits du bois et de céramique sur commande dans des installations modestes avec un personnel limité vendent à l'occasion des produits de second choix. Ces lieux vendent des produits seulement lorsque la quantité de produits de second choix est suffisante pour les vendre et ne peuvent être qualifiés de magasins d'usine ordinaires.

## 2.0 DÉFINITION DU CONCEPT

### 2.1 Catégories de vente au détail de valeurs

Value Retail News, la revue la plus populaire concernant l'industrie du commerce, met l'accent sur la promotion des points de vente Nord-Américains et définit les catégories distinctes sous la vente au détail de valeurs où les magasins vendent des marchandises de nom commercial ou de qualité à des prix réduits :

- La vente au rabais sert souvent à faire la distinction entre les chaînes de magasin de détail de valeurs qui ne sont pas possédés ou exploités par un fabricant, de celles qui le sont. Les stratégies de vente au rabais varient; il y a différents concepts de ce que constitue des noms commerciaux connus au niveau national, et les mélanges de marchandises comprennent divers pourcentage de marchandises portant un nom commercial légitime.

- Les magasins d'usine désigne ceux qui sont exploités par un fabricant. La plupart des chaînes de magasins d'usine achètent des marchandises de l'extérieur pour accroître leur sélection de marchandises. Les magasins d'usine doivent éviter de faire concurrence à leurs clients de gros; le choix de l'emplacement de ces chaînes est donc unique et essentiel à leur succès. Certains fabricants refusent de vendre aux chaînes de vente au rabais, utilisant plutôt des magasins d'usine dynamiques au lieu de maintenir un contrôle sur la distribution de leurs produits; et

- Les magasins de rabais vendent des marchandises peu coûteuses à bon marché, comparativement aux magasins de détail de valeurs qui vendent des biens de nom commercial ou de qualité à des prix réduits. La distinction n'est pas toujours évidente. Par exemple, 25 pour cent du mélange des marchandises du K-Mart sont vendus sous un nom commercial, tandis qu'un autre pourcentage de 25 pour cent comprend ses produits revêtus de l'étiquette dont on fait une promotion intense.

## 2.2 Définition de vente au détail de valeurs pour le Nouveau-Brunswick

Les magasins de vente au détail de valeurs qui fonctionnent actuellement au Nouveau-Brunswick sont principalement des magasins d'usine qui appartiennent à un fabricant en particulier, et qui vendent les marchandises de ce fabricant; ils sont dans la plupart des cas rattachés à l'installation manufacturière ou sont situés à côté. La gamme des produits mis sur le marché par ces installations comprennent des marchandises de qualité supérieure et à des prix supérieurs et des produits de second choix à des prix réduits ainsi que des produits de première qualité aux prix de détail ordinaires.

Pour maintenir le concept de la vente au détail de valeurs au Nouveau-Brunswick, cette vente devrait inclure les magasins d'usine actuels qui sont un moyen valable de commercialiser de façon peu coûteuse et pratique les produits d'un fabricant. Toutefois, les établissements de vente au détail de valeurs doivent inclure des produits d'un nom commercial reconnu afin de réussir. En plus des marchandises d'un nom commercial, il faudrait accorder la priorité aux promoteurs des produits d'abord fabriqués au Nouveau-Brunswick et ensuite aux promoteurs des produits fabriqués aux Maritimes. Il faudrait tenir compte des efforts conjoints entre les groupes de fabricants qui ont des lignes de marchandises semblables. Conformément aux tendances de l'industrie de vente au détail de valeurs aux États-Unis, la sélection de produits de première qualité aux prix de détail ordinaires et de marchandises à des prix réduits ainsi que des produits de second choix est acceptable.

# 3.0 CRITÈRES DE DÉVELOPPEMENT

## 3.1 Critères d'emplacement

Les critères d'emplacement concernent les facteurs dont doit tenir compte un promoteur lorsqu'il décide de construire un centre de magasins d'usine dans un endroit particulier, ou dont un entrepreneur doit tenir compte lorsqu'il décide s'il doit s'établir dans un lotissement particulier.

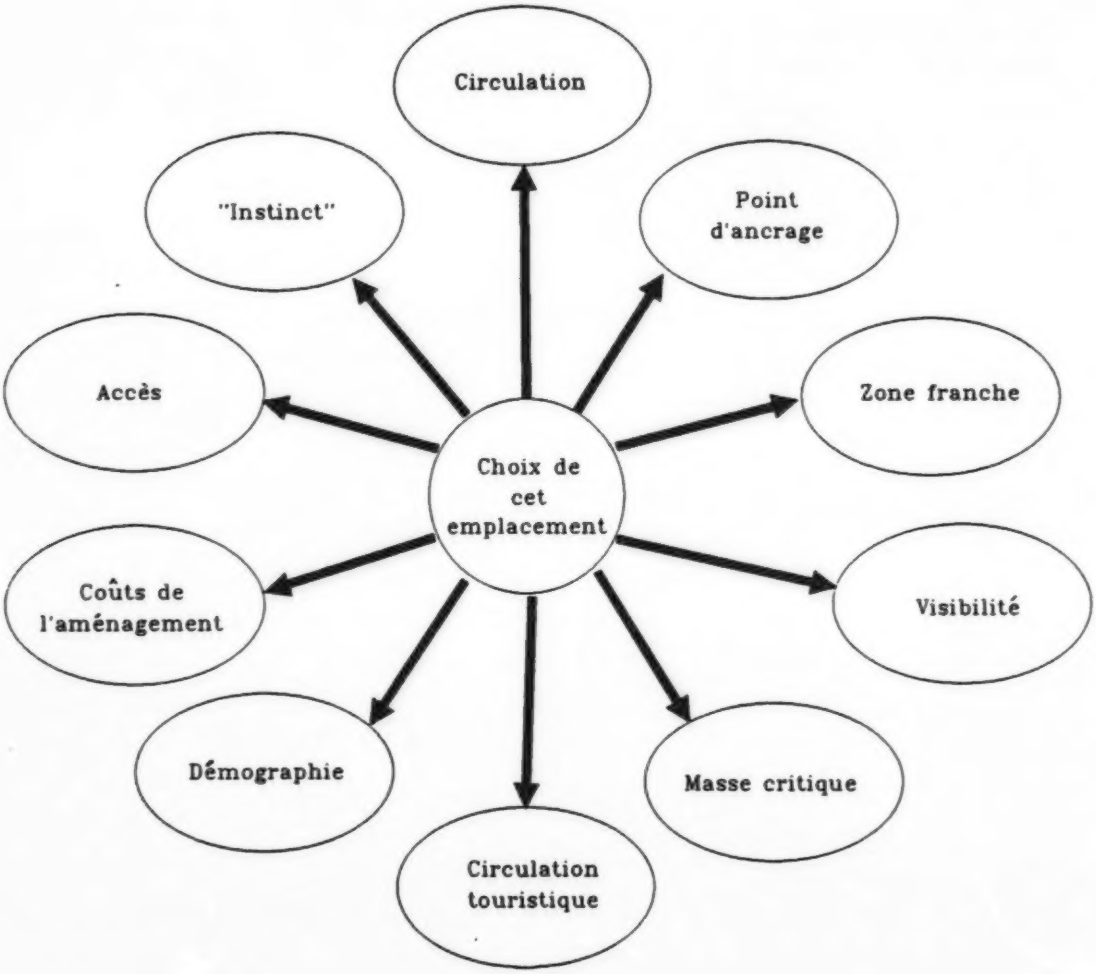
La figure 1 illustre graphiquement dix critères d'emplacement qui entrent en ligne de compte dans le choix d'un emplacement particulier pour un magasin d'usine ou un établissement de vente au rabais.

L'unique facteur le plus important lors du choix de l'emplacement d'un magasin d'usine est la densité de la circulation. En Nouvelle-Angleterre, les magasins d'usine sont caractéristiquement situés près des lieux de circulation dense (autoroutes interstates, artères principales) et des sorties pratiques de ces lieux de circulation (s'il s'agit de routes à accès limité).

L'existence d'un "point d'ancrage" est essentiel au succès des emplacements de magasins d'usine particulièrement aux premières étapes de développement. Un point d'ancrage est un magasin principal d'une réputation nationale ou régionale, ou une attraction touristique majeure. À Freeport, L.L. Bean est le point d'ancrage; à Kittery, le Kittery Trading Post et à North Conway, les montagnes et le ski sont les principaux points d'ancrage, respectivement.

L'accès joue un rôle important dans le choix de l'emplacement des magasins d'usine ou des centres de magasins d'usine. Il s'agit de l'accès à partir de l'autoroute interstate (sortie pratique), l'accès à partir de la route où il est situé (traversant la circulation, l'emplacement de l'intersection), la circulation des véhicules d'un emplacement à l'autre, l'accès aux magasins individuels, la circulation des piétons et le stationnement.

FIGURE 1: CRITÈRES D'EMPLACEMENT



La visibilité est un facteur important dont il faut tenir compte lors du choix de l'emplacement des magasins d'usine. Il s'agit de la visibilité des centres de magasins d'usine/de regroupements de magasins par rapport à la circulation et de la visibilité des magasins d'usine individuels à l'intérieur des regroupements de magasins d'usine.

Le concept de la masse critique est fondamental au succès des centres de magasins d'usine. La masse critique est définie comme étant le nombre minimal de magasins de détail situés dans une zone, de sorte que le regroupement des magasins devient une attraction en soi susceptible d'attirer des clients à l'endroit comme point de destination.

La circulation touristique est une source majeure de revenus pour les magasins d'usine. Les touristes sont les principales cibles des magasins d'usine parce qu'ils ont de l'argent à dépenser et le temps de magasiner. Les sondages ont constamment révélé que le magasinage est une activité de loisirs pour les touristes (Value Retail News).

La démographie, c'est-à-dire, la distribution et la description statistique de la population sont un facteur de toute analyse de la faisabilité d'un établissement de vente au détail. Les promoteurs et les exploitants des magasins individuels considèrent la répartition démographique et le revenu annuel moyen des ménages comme un facteur dans le choix de l'emplacement d'un établissement de vente au détail.

Les coûts d'aménagement jouent un rôle de plus en plus important dans le processus décisionnel sur l'emplacement des magasins d'usine.

Le concept de la "zone franche" désigne la distance minimale entre les magasins d'usine des fabricants et leurs clients de gros. Selon Value Retail News, la distance minimale entre les magasins d'usine et les magasins à rayon était de 29 milles en 1983, de 21,8 milles en 1985 et de 18,9 milles en 1988.

Ce concept s'applique particulièrement au Canada où la relation entre les fabricants et les détaillants est beaucoup plus ferme, d'où les pressions plus fortes de la zone franche.

Ultimement, bien que tous les facteurs concernant l'emplacement abordés dans la présente partie joueront un rôle dans le choix de l'emplacement d'un magasin d'usine, la décision finale dépend souvent de "l'instinct" du promoteur. Le représentant des promoteurs interviewé a fait valoir ce point avec beaucoup de fermeté. Alors que les neuf autres critères sont une science, "l'instinct" est un art fondé sur l'expérience du promoteur.

### 3.2 Considérations opérationnelles

Un certain nombre de considérations opérationnelles constituent les critères d'aménagement par rapport à l'établissement des magasins d'usine :

- o Disponibilité de la main-d'oeuvre;
- o Exigences par rapport à la dimension du magasin;
- o Accès aux produits de gros; et
- o Activités saisonnières.

## 4.0 POSSIBILITÉ DE VENTE AU DÉTAIL DE VALEURS AU NOUVEAU-BRUNSWICK

Onze emplacements possibles au Nouveau-Brunswick sont évalués en fonction de dix critères d'emplacement pour déterminer le potentiel d'aménagement d'établissements de vente au détail de valeurs au Nouveau-Brunswick. Les produits qui pourraient se prêter à la vente au détail de valeurs au Nouveau-Brunswick et les fabricants provinciaux de ces produits sont étudiés pour déterminer s'ils se prêtent à la vente au détail de valeurs.

### 4.1 Choix des emplacements pour fins d'évaluation

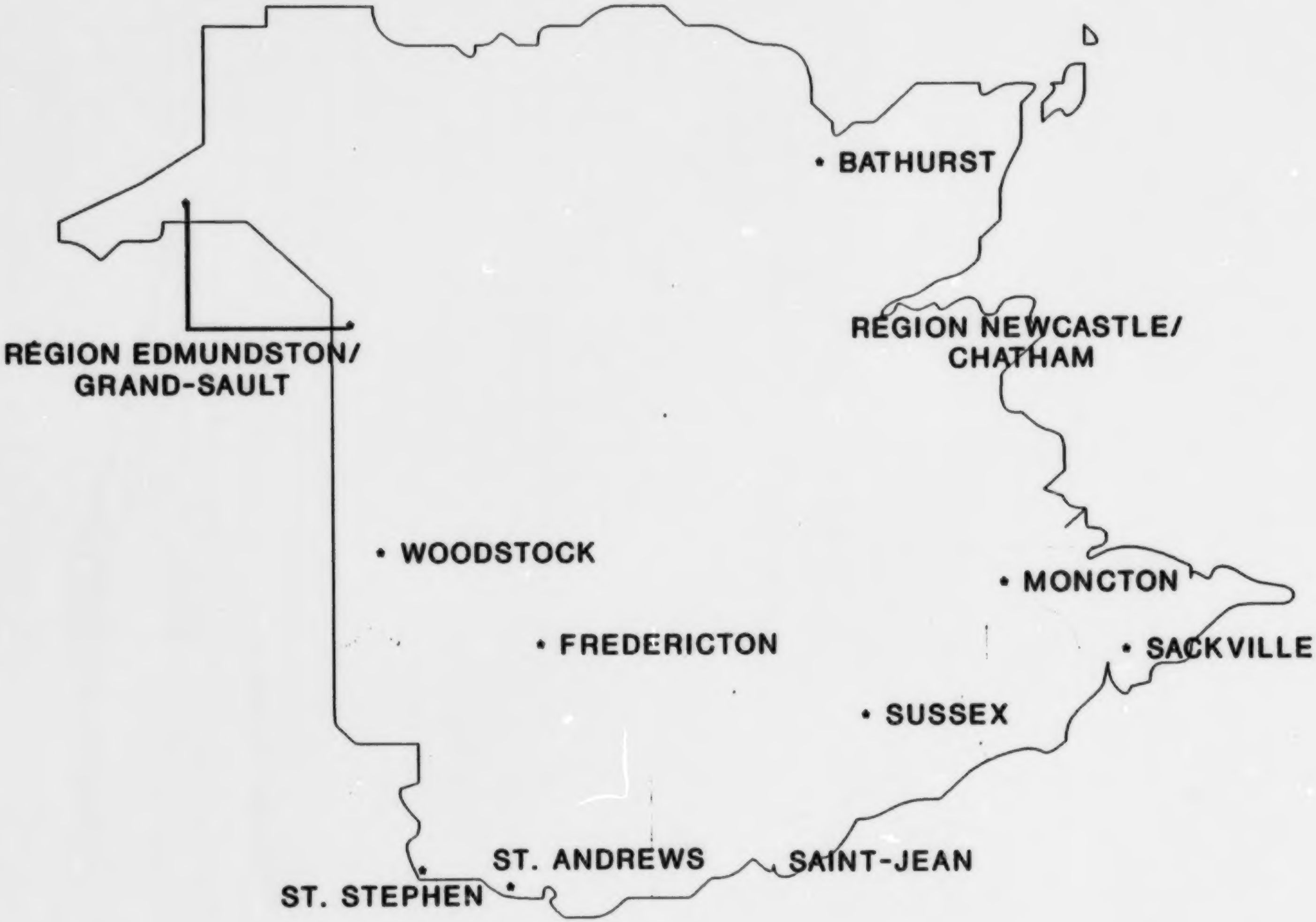
Les onze emplacements choisis sont répartis dans l'ensemble de la province (illustrés à la figure 2) afin d'assurer une répartition équitable conforme à l'un des principaux objectifs de <u>L'an 2000 - Une stratégie de développement économique pour le Nouveau-Brunswick</u>. Cet élan comporte un engagement à assurer l'équité dans le développement économique régional. De plus, l'engagement d'être une voie qui imprégnera un sens d'arrivée et invitera à rester et à visiter exprimé dans la stratégie rendue publique récemment <u>Stratégie du tourisme vers l'an 2000</u> a été considéré.

En fonction des exigences relativement à la répartition provinciale et des points d'entrée, des endroits précis ont été choisis en fonction de la circulation prévue, du besoin d'un point d'ancrage quelconque, de la circulation touristique et de la démographie.

### 4.2 Application des critères d'emplacement

Les onze emplacements sont évalués en fonction des critères d'emplacement à l'aide d'une grille d'évaluation (figure 3). Un facteur de pondération est accordé à chacun des dix critères d'emplacement selon l'importance de ce critère pour l'emplacement des points de vente de valeurs. Une cote sera attribuée à chacun des onze emplacements pour chaque critère. Les pointages additionnés pour chaque emplacement permettent de classer l'emplacement en ordre d'adaptabilité à l'aménagement d'un établissement de vente de valeurs.

FIGURE 2: EMPLACEMENTS POSSIBLES AU NOUVEAU-BRUNSWICK POUR LES MAGASINS D'USINE DE VENTE DE VALEURS



## FIGURE 3: GRILLE D'ÉVALUATION – ÉVALUATION DES EMPLACEMENTS POSSIBLES DES ÉTABLISSEMENTS DE VENTE DE VALEURS

| | | Points de Référence | | Emplacements du Nouveau-Brunswick | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Critère | POINTAGE | Freeport, Me. | Ellsworth, Me. | St. Stephen | Woodstock | Grand Sault/ Edmundston | Sackville | St. Andrews | Sussex | Bathurst | Newcastle/ Chatham | Moncton | Saint-Jean | Fredericton |
| Circulation | 20 | 17 | 12 | 10 | 8 | 12 | 11 | 6 | 13 | 14 | 14 | 17 | 18 | 16 |
| Ancrage | 20 | 20 | 20 | 10 | 7 | 14 | 7 | 13 | 12 | 13 | 7 | 16 | 16 | 14 |
| Zone franche | 15 | 13 | 3 | 13 | 13 | 8 | 9 | 14 | 14 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Visibilité | 15 | 13 | 12 | 8 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 12 | 10 | 10 |
| Masse critique | 15 | 15 | 11 | 0 | 0 | 7 | 0 | 0 | 0 | 5 | 2 | 7 | 7 | 7 |
| Circulation touristique | 15 | 15 | 14 | 7 | 6 | 10 | 12 | 8 | 12 | 7 | 8 | 13 | 12 | 11 |
| Démographie | 10 | 10 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 7 | 4 | 4 | 5 | 6 | 6 |
| Coûts d'aménagement | 10 | 4 | 4 | 6 | 6 | 6 | 7 | 7 | 7 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 |
| Accès | 10 | 8 | 7 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 |
| Instinct | 10 | 10 | 10 | 7 | 4 | 5 | 4 | 7 | 9 | 3 | 3 | 8 | 7 | 6 |
| TOTAL | 140 | 123 | 97 | 70 | 63 | 82 | 68 | 73 | 88 | 70 | 63 | 91 | 88 | 82 |
| RANG | S/O | S/O | S/O | 7 | 10 | 4 | 9 | 6 | 2 | 7 | 11 | 1 | 2 | 4 |

Les cinq emplacements ayant obtenu le plus haut pointage au Nouveau-Brunswick sont :

1. Moncton - La région de Moncton, où le concept des magasins de détail de valeurs est déjà à l'étude, a obtenu le rang le plus élevé surtout en fonction de la densité de la circulation (à longueur d'année et la circulation touristique) et de la présence d'une gamme d'attractions, de services et de possibilités de magasinage qui pourraient constituer un point d'ancrage.

2. Sussex - Les régions de Sussex et de Saint-Jean ont obtenu le même pointage en ce qui a trait à leur potentiel pour les établissements de vente au détail de valeurs. La région de Sussex a obtenu un pointage élevé pour la densité de la circulation, la circulation touristique et particulièrement la catégorie de la "zone franche". Cette donnée est particulièrement pertinente du fait que, des quatre emplacements ayant obtenu le plus haut pointage, Sussex est le seul qui n'aurait pas été limité par des considérations reliées à la "zone franche"; il pourrait ainsi être le seul des quatre premiers emplacements qui vaut actuellement la peine d'être étudié davantage.

   La force de Sussex comme emplacement possible de magasins d'usine est fondée sur son emplacement stratégique au centre de la province à l'intersection de deux principales artères - route 1 et 2. Le réalignement proposé et le jumelage de la route transcanadienne (route 2) pourrait avoir un impact substantiel sur l'emplacement stratégique selon l'effet du réalignement sur l'emplacement de cette intersection. Les projets en ce qui a trait au réalignement ne sont pas arrêtés actuellement et dépendent des fonds disponibles.

   Du point de vue de l'industrie touristique, l'emplacement de magasins de vente au détail de valeurs dans la région de Sussex offre plusieurs avantages. L'emplacement de Sussex dans la partie Sud de la province encouragerait les clients des magasins d'usine à rester plus longtemps dans la province et permettrait de promouvoir les attractions du Nouveau-Brunswick. Sussex est situé à un point stratégique pour

bénéficier des attractions et des installations touristiques de Fredericton, Moncton et Saint-Jean.

3. Saint-Jean - La région de Saint-Jean a obtenu un haut pointage pour la densité de la circulation (à longueur d'année et touristique) et la présence d'un "point d'ancrage" offrant une vaste gamme d'attractions, de services et de magasins. Cet emplacement répond également aux critères de la masse critique en raison des possibilités variées de magasinage. La principale faiblesse de l'emplacement de Saint-Jean serait les incidences de la "zone franche".

4. Fredericton - Fredericton et Grand-Sault/Edmundston se sont classés quatrième. La région de Fredericton a bénéficié d'une circulation dense (à longueur d'année et touristique) et d'un "point d'ancrage" offrant une gamme d'attractions, de services et de magasins dans la région. Frederiction est situé à un point stratégique au centre de la province et à la jonction de plusieurs principales artères routières - routes 2, 3, 7, 8 et 10. La principale faiblesse de Fredericton pour l'étude de l'emplacement possible de magasins d'usine est causée par les contraintes en raison de la "zone franche". Fredericton est un centre régional de magasinage en expansion qui contient bon nombre de magasins vendant des produits d'un nom commercial reconnu. Il existe plusieurs "magasins d'usine" dans la ville, mais ceux-ci ont un impact relativement peu important sur le marché du détail de Fredericton; il ne s'agit pas non plus de véritables magasins de détail de valeurs du fait qu'ils n'offrent pas des prix vraiment réduits.

5. Grand-Sault/Edmundston - La région de Grand-Sault/Edmundston a obtenu un pointage relativement élevé pour la densité de la circulation (à longueur d'année et touristique) et la présence d'un "point d'ancrage" offrant une gamme d'attractions (à longueur d'année), de services et de magasins. Les facteurs concernant la "zone franche" ont été moins une contrainte dans cette région qu'à Moncton, à Fredericton et à Saint-Jean, étant donné qu'un établissement pourrait être situé dans cette région de façon à minimiser le conflit avec les activités de détail actuelles. Il existe plus d'incidences par rapport à la zone

franche dans cette région, toutefois, que dans la région de Sussex.

Parmi les cinq emplacements ayant obtenu le plus haut pointage au Nouveau-Brunswick, Fredericton, Saint-Jean et Moncton pourraient être grandement affectés par les contraintes de la "zone franche". Selon les sources de l'industrie aux États-Unis, ces contraintes sont réelles et sont considérées sérieusement par les fabricants lors de leur planification. En réalité, la norme acceptée de 30 kilomètres (1988) aux États-Unis pourrait être plus élevée au Canada où la relation entre le fabricant et ses clients de gros est beaucoup plus forte. En raison de l'absence relative d'établissements de vente au détail de valeurs au Canada et du manque de recherche qui en résulte par rapport au concept du contexte canadien, la zone franche, bien qu'elle existera, n'a jamais été définie.

Si on faisait abstraction des pointages attribués pour la "zone franche" et "l'instinct" pour les cinq emplacements qui ont obtenu le plus haut pointage au Nouveau-Brunswick, les emplacements obtiendraient le rang suivant :

1. Sussex
2. Grand-Sault/Edmundston
3. Moncton
4. Saint-Jean
5. Fredericton

Ce classement, compte tenu des contraintes de la "zone franche", est plus juste et réaliste.

Les six autres emplacements qui ont été examinés ont obtenu le rang suivant :

6. <u>St. Andrews</u> - St. Andrews, comme une des principales régions de destination touristique, a obtenu un pointage élevé pour le point d'ancrage et la zone franche. Bien qu'il s'agisse d'une zone de destination touristique, la circulation (à longueur d'année et touristique) n'était pas aussi élevée que pour les cinq premiers emplacements.

7. St. Stephen - St. Stephen et Bathurst ont obtenu le même pointage pour potentiel qu'ils représentent comme emplacement d'un établissement de vente au détail de valeurs. St. Stephen a obtenu un pointage élevé pour les incidences de la zone franche et pour l'instinct, et un pointage modeste pour la densité de la circulation par rapport aux autres emplacements. Le pointage de St. Stephen était fondé sur l'emplacement proposé dans le bâtiment de l'usine Ganong; il n'a pas été tenu compte de la voie d'évitement proposée pour les camions ni de la circulation transfrontière.

Les promoteurs d'un établissement de vente au détail de valeurs à St. Stephen devraient se préoccuper des établissements de vente au détail de valeurs prévus dans la région de Ellsworth. L.L. Bean a décidé d'aménager un magasin d'usine à Ellsworth et cet établissement ainsi que le parc national Acadia et les attractions et services connexes associés à la région de Bar Harbour constituent un point d'ancrage formidable. Ellsworth n'est qu'à 190 kilomètres de St. Stephen et l'emplacement de magasins d'usine à Ellsworth affectera le marché potentiel de ces établissements à St. Stephen.

8. Bathurst - Bathurst a obtenu un pourcentage élevé pour la densité de la circulation annuelle et le point d'ancrage, mais il était susceptible aux incidences de la zone franche en raison du rôle de la localité comme centre commercial régional.

9. Sackville - Sackville, à titre d'emplacement possible d'établissements de vente au détail de valeurs, a obtenu un pointage élevé pour la densité de la circulation (longueur d'année et touristique), mais n'a obtenu que des pointages modestes dans les autres catégories. La région ne possédait pas une masse critique particulièrement convenable et n'offrait qu'un potentiel modeste comme point d'ancrage.

10. Woodstock - Woodstock est situé à un point stratégique en ce qui concerne la frontière à Houlton, Maine et le branchement avec la route I-95, une route interstate Nord-Sud principale pour la Nouvelle-Angleterre. La densité de la circulation n'est pas suffisante

pour considérer l'endroit comme l'emplacement possible d'un magasin d'usine. Il n'y a ni point d'ancrage ni masse critique.

11. Newcastle/Chatham - La région de Newcastle/Chatham a obtenu un pourcentage élevé pour la circulation annuelle totale et modéré pour la circulation touristique. Dans tous les autres secteurs toutefois, la région a obtenu un pointage faible en fonction des critères d'emplacement.

## 4.4 Produits se prêtant à la vente au détail de valeurs

### 4.4.1 Magasins d'usine actuels

Au Nouveau-Brunswick, il existe un nombre limité de magasins d'usine qui sont répartis dans l'ensemble de la province. Ces magasins d'usine répondent, pour la plupart, aux définitions ci-dessus. Les magasins d'usine du Nouveau-Brunswick sont énumérés au tableau 1.

TABLEAU 1 : MAGASINS D'USINE AU NOUVEAU-BRUNSWICK

| Magasin d'usine/ fabricant | Employés | Emplacement | Produits vendus |
|---|---|---|---|
| Chemise J.M.L. Ltée J.M.L. Shirt | 50-65 | Edmundston | Chemises, vêtements assortis pour hommes et pour femmes |
| Tisserands Madawaska Weavers Ltd. | 36-37 | Saint-Léonard | Jupes, écharpes, cravattes, serviettes, nappes de table |
| Hartt Shoes, A Division of Church & Co. (Canada) Ltd. | 130-155 | Fredericton | Bottes et souliers d'hommes |
| Wheeler Accessories Ltd. | 6-8 | Fredericton | porte-feuilles, sacs au dos, sacs |
| Island Beach Co. Factory Outlet | - | Fredericton | T-shirts, chandails (produits de soie) |
| Loomcrofters | 8 | Gagetown | Rideaux, draperies, oreillers, cravattes, serviettes, tapis, afghans, nappes de table, serviettes, écharpes, foulards |
| Briggs & Little Woolen Mills Lts. | 6-31 | York Mills | Laine filée, couvertures |
| Ganong Bros. Ltd. | 200-275 | St. Stephen | Produits de chocolat, bonbons |
| Connor's Bros. Ltd. | 400-600 | Blacks Harbour | Produits de poisson congelés et en conserves |
| Benneton Factory Outlet | - | Moncton | Vêtements pour femmes |

Nota : Le nombre d'employés indiqué pour chaque entreprise est le nombre total, y compris des activités manufacturières et de vente.

### 4.4.2 Produits potentiels du Nouveau-Brunswick

Les produits vendus dans les établissements de vente au détail de valeurs aux États-Unis (spécifiquement au Maine et à New Hampshire) varient, mais peuvent être qualifiés surtout de produits portatifs et non périssables (bien que la fraîcheur puisse être souhaitable). Outre les opérations alimentaires en franchise qui offrent des aliments pour consommation immédiate, un seul magasin d'usine offrant des produits alimentaires périssables a été découvert durant les travaux sur place. Cette entreprise, la Ducktrap River Fish Farm de Lincolnville, Maine, vend des produits de mer fumés par correspondance (emballés dans la glace) à un marché haut de gamme. Certains magasins d'usine vendent de gros produits tels que du mobilier, mais ils vendent principalement à un marché urbain local et sont normalement situés dans les centres urbains pour cette raison.

Le marché qu'il faudrait considérer pour tout emplacement de magasin d'usine au Nouveau-Brunswick serait composé largement de clients en transit (à longueur d'année ou circulation touristique). Au Maine et à New Hampshire, on a constaté que les résidents locaux ne constituent qu'une infirme partie des clients des magasins d'usine (par choix et par importance de la population locale). Ainsi, les lignes de produits à considérer pour la vente dans les établissements de vente au détail de valeurs au Nouveau-Brunswick seraient portatifs et non périssables.

Selon la recherche effectuée sur l'industrie de la vente au détail de valeurs aux États-Unis et selon le répertoire des produits et des fabricants - du Nouveau-Brunswick 1989, on a déterminé que les produits suivants du Nouveau-Brunswick pourraient être vendus dans des établissements de vente au détail de valeurs :

- produits du poisson;
- produits de sucre et de chocolat;
- bagage, sacs et sacs à main;

- vêtements;
- chaussures;
- mobilier;
- autres produits du bois;
- produits brassicoles;
- verre et produits de verre;
- cuir et produits connexes; et
- jeux et jouets.

Chacun de ces groupes de produits représente des marchandises qui sont (ou peuvent être) non périssables et portatives à l'exception du mobilier qui peut inclure de petits articles portatifs.

#### 4.4.3 Produits non néo-brunswickois

En raison de la faiblesse des produits (absence de noms commerciaux, capacité insuffisante de fabrication) inhérente au secteur manufacturier de la province, pour déterminer si des produits se prêtent à la vente au détail de valeurs, il faut envisager la vente de produits non néo-brunswickois dans les magasins d'usine si on veut poursuivre le concept. Bien que cette approche ne constitue pas un soutien pour les fabricants du Nouveau-Brunswick, elle pourrait générer de l'emploi et des revenus dans le secteur du détail (comme tout autre centre commercial qui réussit).

Deux catégories de produits non néo-brunswickois devraient être envisagées pour tout projet de vente au détail de valeurs au Nouveau-Brunswick. Les produits du Canada atlantique seraient conformes et complémentaires aux produits des fabricants du Nouveau-Brunswick. L'autre catégorie de produits non néo-brunswickois à considérer serait des produits d'un nom commercial

reconnu au niveau international. Ces produits ont connu le maximum de succès dans la vente au détail de valeurs aux États-Unis.

### 4.5 Fabricants du Nouveau-Brunswick

#### 4.5.1 Choix des fabricants

Une des tâches à accomplir pour évaluer le potentiel de l'aménagement de centres de magasins d'usine au Nouveau-Brunswick en tant qu'outil de développement économique est l'identification des transformateurs/fabricants de la province qui représentent un potentiel pour ce type de vente au détail.

L'analyse de la documentation, les entrevues avec les organismes et les travaux sur place ont identifié des catégories de produits qui peuvent être vendus avec succès dans les établissements de vente au détail de valeurs aux États-Unis. Ces groupes de produits ont ensuite été comparés avec la liste des groupes de produits contenus dans le répertoire des produits et des fabricants de 1989 afin de trouver des produits semblables qui sont fabriqués au Nouveau-Brunswick. La liste des produits du Nouveau-Brunswick qui en est résultée a ensuite servi à obtenir, à partir de la base de données du répertoire de 1989, une liste des fabricants de ces produits dans la province.

#### 4.5.2 Évaluation des fabricants possibles

Les compagnies énumérées représentent les fabricants néo-brunswickois de produits pouvant être vendus dans des établissements de vente au détail de valeurs sans égard à la taille de l'entreprise. Bon nombre d'entreprises énumérées sont trop petites pour générer une quantité suffisante de produits de première qualité afin d'approvisionner un établisement de vente au détail de valeurs, encore moins de produits de second choix ou de produits répétés. La seule façon pour les petites entreprises de participer à ce marché est de travailler en collaboration avec d'autres entreprises dont les produits sont compatibles ou semblables.

La liste des entreprises de produits de poisson au Nouveau-Brunswick comprend 160 entreprises occupant de 3 628 à 13 788 personnes au total selon la saison. Seules les 46 premières entreprises emploient réellement 100 personnes ou plus à des périodes de pointe, ce qui réflète la nature très saisonnière de l'industrie de transformation du poisson. Les grandes entreprises qui produisent des produits non périssables (en conserves) ou moins périssables (par exemple, séchés, ou fumés), pourraient approvisionner un magasin d'usine. Certains, comme Connors ou Starkist, pourraient avoir un nom commercial reconnu. La principale limite pour ce type de produits est le manque d'attrait commercial.

On compte quatre producteurs de produits de sucre et de chocolat dans la province. Sur les quatre, Ganong Brothers est le seul qui possède une capacité suffisante pour approvisionner un magasin d'usine.

Il existe dans la province une entreprise produisant des bagages, des sacs et des sacs à main - Wheeler Accessories Ltd. L'entreprise est relativement petite (9 à 12 employés) et exploite aussi un petit magasin d'usine sur son emplacement. Il est peu probable cependant, selon le niveau actuel de production, que cette entreprise puisse approvisionner un deuxième magasin d'usine éloigné de ses installations manufacturières. Le produit n'a pas de nom commercial reconnu à l'extérieur de la province.

On compte dans la province 38 fabricants de vêtements, variant des entreprises d'un employé aux entreprises de 200 à 300 employés. Sur les 38 entreprises, 14 comptent dix employés ou moins et seraient probablement incapables d'approvisionner seules un magasin d'usine. La plus grande entreprise sur la liste, Chemise J.M.L. Ltée - J.M.L. Shirt exploite déjà un petit magasin d'usine près de ses installations manufacturières; un autre magasin d'usine de J.M.L. Shirt pourrait être aménagé dans un autre emplacement. Les chemises sont parfois vendues dans des points de vente aux États-Unis (par exemple, Hathaway Shirts) et la seule limite que connaîtrait Chemise J.M.L. Ltée sur le marché serait l'absence d'un nom commercial reconnu.

Deux entreprises de la province fabriquent des chaussures. Une seule des deux, Hartt Shoes, a une capacité suffisante pour approvisionner un magasin d'usine en produits de première qualité ou de second choix. Hartt Shoes exploite déjà un petit magasin d'usine pour les produits de second choix dans le cadre de ses activités de production, et les produits de second choix de Hartt sont à l'occasion vendus dans un nombre limité de magasins de rabais dans la province (par exemple, Penny-Saver, St. Stephen). Bien que Hartt Shoes produise des biens de qualité ayant un nom commercial reconnu en quantité suffisante pour approvisionner un magasin d'usine, il faudrait effectuer d'autres études précises par rapport à la chaussure pour déterminer la possibilité de mettre sur le marché les produits de Hartt Shoes dans un petit centre commercial de magasins d'usine éloigné de l'usine. Les produits de Hartt Shoes feraient concurrence aux produits vendus à un prix moins élevé dans les magasins d'usine au Maine.

L'industrie du mobilier et des accessoires au Nouveau-Brunswick comprend cinquante entreprises occupant au total de 464 à 631 personnes. De ces cinquante entreprises, six seulement occupent vingt personnes ou plus. Il pourrait être possible pour les deux premières entreprises sur la liste, Nadeau et Nadeau Limitée et Springwall East/Atlantic Sleep Products, d'établir des magasins d'usine dans un établissement de magasins de vente au détail de valeurs pour viser un marché régional (les Maritimes).

Les cinquantes entreprises en question sont indiquées comme des fabricants d'autres produits du bois. Bien que ces autres produits du bois puissent se prêter mieux à la vente au détail de valeurs (par exemple, portatifs et uniques), les capacités limitées de production s'appliquent aussi. Les magasins vendant de petits produits de bois ont connu du succès dans les centres de magasins d'usine aux États-Unis. Leur succès est limité directement à l'unicité, à la qualité et à la nouveauté de leurs produits. Les entreprises de travail du bois qui produisent ces produits pourraient mettre leurs produits sur le marché avec succès dans des centres de magasins d'usine.

Il y a trois entreprises dans l'industrie des produits brassicoles au Nouveau-Brunswick. Deux de ces entreprises, Moosehead et Labatts, produisent au niveau national et dans certains cas au niveau international, des noms commerciaux reconnus. Plus précisément, Moosehead a, au cours des dernières années, connu du succès dans la mise sur le marché des produits Moosehead aux États-Unis. Les deux entreprises ont une capacité suffisante pour approvisionner des magasins d'usine. La troisième entreprise, Hanshaus Brewery, fabrique un produit unique au Nouveau-Brunswick et pourrait attirer un marché spécialisé.

Ni l'une ni l'autre des deux entreprises qui produisent du verre et des produits en verre au Nouveau-Brunswick pourrait être envisagée pour la vente au détail de valeurs. Consumer's Glass produit des bouteilles (de bière et de boissons gazeuses) pour des clients de gros et ne fabrique pas de produits pour les marchés de détail. Vitreries produit du verre, des panneaux de verre et des produits thermiques.

Il y a au Nouveau-Brunswick cinq petits fabricants de cuir et de produits connexes, qui occupent cinq employés ou moins. Deux des cinq produisent des harnais et des articles de sellerie alors que les trois autres fabriquent divers produits de cuir orientés vers le marché du détail (par exemple, sacs, ceintures). Les trois entreprises qui fabriquent des produits de cuir à l'intention des consommateurs comptent de 2 à 5 employés selon la saison. La capacité de production serait donc insuffisante pour approvisionner un magasin d'usine.

Les jouets et les jeux sont mis sur le marché avec succès dans des établissements de vente de détail de valeurs aux États-Unis. Au Nouveau-Brunswick, la liste compte quatre fabricants de jouets et de jeux, chacun comptant moins de sept employés. La capacité de production limitée serait donc insuffisante pour approvisionner un magasin d'usine.

Sur les onze groupes de produits pour lesquels les fabricants du Nouveau-Brunswick ont été évalués, quatre seulement sont produits par des fabricants provinciaux offrant un potentiel pour la vente au détail de valeurs - produits du poisson, produits du sucre et du chocolat, vêtements, mobiliers

et accessoires. Les produits du poisson et le mobilier et les accessoires ont un potentiel limité en raison de la demande du marché limitée (produits du poisson) et de la taille du produit (mobilier). Pour les sept autres catégories, la possibilité de les vendre dans les magasins d'usine dans le cadre d'un centre de magasins d'usine éloigné du lieu de production est limitée en raison de la capacité de production limitée. Compte tenu des facteurs susmentionnés, on peut conclure que le concept des établissements de vente au détail de valeurs offre un potentiel très limité pour les fabricants du Nouveau-Brunswick.

# 5.0 ANALYSE DU MARCHÉ

## 5.1 Clients de la vente au détail de valeurs

### 5.1.1 Expérience américaine

Les premiers promoteurs industriels des magasins d'usine et des centres de vente au rabais pensent qu'une bonne partie de leurs clients provenaient du marché de haut de gamme. Une enquête effectuée par <u>Value Retail News</u> en 1989 a confirmé cette hypothèse. Dans l'ensemble, 29 pour cent des clients des magasins d'usine/magasins de vente au rabais ont signalé des revenus de ménage de 50 000 $ à 75 000 $. Une autre tranche de sept pour cent a révélé que son revenu dépassait 75 000 $. D'autre part, l'enquête a également révélé que le plus important groupe de revenu ménager qui magasine aux magasins d'usine et aux magasins de vente au rabais se situait dans la catégorie des 10 000 $ à 20 000 $. En plus de ces données importantes, l'enquête a fait ressortir le manque général de participation de la part des clients à revenu moyen. Étant donné une telle sous-représentation, il n'existe pas pour les détaillants de valeurs de possibilité de mettre leurs produits sur le marché.

Parmi les nombreux facteurs qui attiraient les clients aux magasins d'usine, le plus important était "la valeur pour l'argent dépensé", suivi du prix, du choix, du style et de la mode. Ces conclusions correspondent avec les résultats des entrevues auprès des détaillants et des promoteurs au Maine et à New Hampshire. Dans certains cas, le mélange d'occupants a été confirmé comme un autre ingrédient important dont le client tient compte lorsqu'il décide d'aller magasiner à un endroit.

L'enquête du <u>Value Retail News</u> a aussi révélé que les clients des magasins d'usine et des magasins de vente au rabais ont un degré élevé d'estime de soi. En d'autres termes, comme groupe, la décision d'acheter était fondée sur une grande importance attachée à la haute qualité et à la connaissance du produit. La plupart des clients avaient pris consciemment la décision de visiter un magasin particulier, alors que 25 pour cent du groupe questionné ont identifié "achats généraux", comme un des facteurs ayant motivé leurs trajets.

Environ 26 pour cent des clients visitant les magasins d'usine avaient parcouru au moins 50 kilomètres. Ces clients avaient tendance à accorder une plus grande valeur à la marque et au prix, alors que ceux qui voyageaient moins de 50 kilomètres optaient pour le magasinage de loisirs et accordaient plus d'importance à l'apparence du magasin.

### 5.1.2 Le client canadien

Il est difficile de compiler les données pour dresser un profil du client éventuel des magasins d'usine au Canada. Aucune des organisations industrielles au Canada, y compris le Conseil canadien du commerce du détail et l'Association des manufacturiers canadiens, n'a compilé des données concernant le système de magasins d'usine ou le système de vente au rabais. En réalité, les sources commerciales générales pour la vente au détail au rabais sont presque exclusivement limitées aux magasins de rabais.

### 5.1.3 Habitudes et préférences des clients

Les études effectuées par quelques centres commerciaux de magasins d'usine aux États-Unis ont été signalées par Value Retail News. Au cours d'un de ces sondages en 1987, les centres de magasins d'usine ont fait ressortir plusieurs caractéristiques au sujet de leurs clients :

- 60 pour cent des personnes interviewées avaient magasiné à des magasins d'usine pendant un an ou plus;
- 19,5 pour cent avaient magasiné à cet endroit pendant 3 ou 4 mois;
- les autres personnes interviewées avaient été des clients à ces endroits pendant la dernière année; et
- plus de 42 pour cent y avaient magasiné moins d'une fois par mois, et 26,8 pour cent y magasinaient tous les mois.

En ce qui a trait à la motivation des clients :

- 46,8 pour cent ont indiqué que le prix était le principal facteur;
- 36,8 pour cent favorisaient l'emplacement/l'aspect pratique;
- 38,6 pour cent ont cité la préférence du magasin; et
- les clients ont souvent été mis au courant de l'existence du magasin d'usine (28,3 pour cent) par la publicité bouche à oreille, c'est-à-dire leurs amis et leurs parents.

Les résultats du sondage de 1987 effectué auprès de 400 clients de magasins d'usine et de magasins de vente au rabais au sujet des tendances de magasinage sont aussi importants pour les détaillants et les promoteurs. Plusieurs différences importantes ont été notées entre les habitudes des clients des magasins d'usine et celles des clients des magasins de vente au rabais. Le Value Retail Institute qui a effectué l'étude a constaté ce qui suit :

- les clients des magasins d'usine avaient tendance à accorder moins d'importance aux services que les clients des magasins de vente au rabais. Pour ce qui est des caractéristiques du service offert par ces magasins, y compris le décor, le personnel, l'acceptation de la carte de crédit et la politique sur l'échange des marchandises, les clients des magasins d'usine n'accordaient pas autant d'importance à ces éléments que ceux des magasins de vente au rabais;
- les clients des magasins d'usine parcouraient habituellement une plus grande distance pour faire leurs achats que les clients des magasins de vente au rabais. La majorité des clients des magasins d'usine parcouraient au moins 65 km alors que les clients de magasins de vente au rabais parcouraient en moyenne de 20 à 25 km. Bon nombre de magasins d'usine sont ruraux, ce qui explique partiellement ce grand écart;

- en ce qui a trait aux habitudes par rapport au magasinage, les clients des magasins d'usine avaient tendance plus souvent à acheter comptant qu'à l'aide de cartes de crédit, tandis que les clients de magasins de vente au rabais utilisaient davantage des cartes de crédit;

- le client moyen des magasins d'usine est plus âgé que le client moyen des magasins de vente au rabais. Le profil typique d'un client du magasin d'usine est une femme à la fin de la trentaine alors que le client typique du magasin de vente au rabais est une femme au début de la trentaine. Il est important de noter que les magasins d'usine attiraient un plus grand nombre de personnes âgées de cinquante à soixante ans.

## 5.2 Profil du détaillant/promoteur

### 5.2.1 Activités des promoteurs américains/Nouvelle-Angleterre

La segmentation de l'industrie de vente au détail de valeurs au cours des dernières années a présenté de nouveaux défis aux promoteurs par rapport aux détaillants des magasins d'usine et des magasins de vente au rabais. Au cours des années 80, bon nombre de centres de magasins d'usine/magasins de vente au rabais ont été abandonnés à mesure que les promoteurs se rendaient compte qu'il serait plus pratique de situer les magasins de vente au rabais dans des centres plus rapprochés de la banlieue ou près des centres commerciaux régionaux. Entretemps, les magasins d'usine ont découvert que le client était davantage attiré vers les villages ou les centres regroupant plusieurs magasins d'usine directs disponibles. La pureté de ces centres de magasins d'usine s'est avérée une stratégie de marketing extrêmement efficace pour les détaillants et les promoteurs.

Bien que les promoteurs aient réagi à la demande d'un plus grand nombre de magasins d'usine et de lieux d'établissements de vente au rabais, le surdéveloppement pourrait devenir une possibilité distincte. En 1981, il n'existait que 26 centres de magasins d'usine; en 1988, Value Retail News a indiqué qu'au moins 210 établissements existaient aux États-Unis. Les

promoteurs doivent commencer à relever de plus gros défis s'ils veulent établir des centres de magasins d'usine. Le plus important défi identifié par les 25 promoteurs interviewés par VRN en 1987 était le surdéveloppement et une pénurie d'emplacements. Cinquante-quatre pour cent des promoteurs pensaient ainsi, et 50 pour cent se plaignaient de l'absence d'emplacements convenables.

### 3.2.2 Promoteurs canadiens

Le rythme de développement des centres de magasins d'usine ou de magasins de vente au rabais au Canada a été sporadique. Des efforts modestes ont été entrepris par des promoteurs basés au Canada, en Ontario et au Québec au début des années 80 en vue d'établir des centres de magasins de détail de valeurs qui comprendraient un mélange de locataires de magasins d'usine et de magasins de vente au rabais. Le Bramalea Corporations's Outlet Centre à Brampton, Ontario, en 1982 a fait faillite lorsque les clients n'ont pas réagi positivement à son emplacement dans un parc industriel. Le centre ne pouvait pas non plus maintenir un système "pur" de magasins d'usine en raison des pressions des détaillants de la région. Le projet a donc été marqué par un mélange de magasins de rabais. Premièrement, Plaza Inc. de Toronto s'est orienté vers la vente au détail de valeurs en 1985-1986, en convertissant le Dixie Mall à Mississauga. De plus, on a fait la promotion du Lawrence Plaza à North York comme un centre de magasins de vente au rabais. En réalité, 30 à 50 pour cent seulement des locataires peuvent être qualifiés de magasins de vente au rabais, alors que les autres sont des magasins de rabais et des magasins de vente au détail conventionnels. Les magasins les plus importants de vente au détail de valeurs comprennent entre autres la Hudson's Bay Budget Store; Willy Wonderful outlet shops, un magasin d'articles ménagers au rabais et Winners Apparel Ltd.

Les efforts entrepris récemment par Enterprise Property Group de Toronto pour établir le Centre King Value à Kitchener est une autre tentative afin de développer un centre de magasins de vente au rabais. Bien qu'il s'agisse de la conversion d'un centre commercial plus ancien, le directeur du développement, M. David Pidgeon, estime que l'emplacement ne nuira pas aux relations normales avec les détaillants conventionnels. L'obtention également d'un magasin Sears Brand Central comme un point d'ancrage contribuera à la

crédibilité du centre. Son ouverture étant prévue pour 1990, le centre espère attirer la population régionale et ne voit aucun effet négatif de la part du développement du Outlet Mega-Mall à Buffalo, N.Y., dont l'achèvement est prévu pour 1991.

## 5.3 Tendances de l'industrie

### 5.3.1 Tendances de la vente au détail aux États-Unis

À mesure que les magasins d'usine et les magasins de vente au rabais continuent de se multiplier, des distinctions plus nettes sont établies entre ces deux types de vente au détail. Les données établies par Value Retail News depuis 1984 révèlent une augmentation constante des ventes par pied carré pour les centres de magasins d'usine et les chaînes de magasins de vente au rabais. La croissance des ventes pour 1988 se chiffrait en moyenne à 211 $ par pied carré, soit une augmentation de 7,6 pour cent par rapport au montant de 196 $ signalé au cours de l'année précédente. Les magasins de vente au rabais ont réalisé en moyenne 237 $ par pied carré contre 226 $ par pied carré; une augmentation d'environ 5 %. Bien que ces taux de croissance ne soient pas aussi substantiels que par les années passées, ils doublent presque la croissance moyenne des ventes dans le secteur de la vente au détail conventionnel. Pour un exemple plus précis, la croissance des ventes dans les magasins d'usine et dans les magasins de vente au rabais pour les articles pour femmes s'est chiffrée en moyenne à environ 9 pour cent en 1988. Au cours de la même période, les magasins à rayon et les boutiques spécialisées ont connu des taux de croissance de -3 et 4 pour cent, respectivement.

Actuellement, les similitudes entre les magasins d'usine et les magasins de vente au rabais sont de moins en moins évidentes. Au cours du début des années 80, les chaînes de magasins de vente au rabais ont connu un taux de croissance annuel de 20 pour cent et plus. Ce n'est qu'en 1986 que les magasins d'usine ont connu une croissance plus élevée. Une partie de ce changement résulte de l'achèvement des projets de vente au rabais. Les centres de magasins de vente au rabais, contrairement aux magasins d'usine, ont pu poursuivre des programmes d'expansion parce qu'ils n'étaient pas limités par l'approvisionnement de leurs marchandises, et obtenaient

suffisamment d'appui financier ou attiraient suffisamment de talents en vente au détail pour gérer leurs activités. Conséquemment, en 1988, les chaînes des magasins de vente au rabais pouvaient indiquer qu'ils possédaient deux fois plus de magasins que les chaînes de magasins d'usine. De plus, la chaîne de magasins de vente au rabais moyenne exploitait près de trois fois plus de magasins que la chaîne de magasins d'usine. Enfin, la taille et la capacité des magasins de vente au rabais, sont beaucoup plus élevées que les magasins d'usine qui sont limités par un approvisionnement de marchandises.

Ces différences ont abouti à l'élaboration de stratégies de vente au détail distinctes. Bien que l'expansion des magasins de vente au rabais soit loin d'être terminée, les possibilités de développement de magasins d'usine sont de plus en plus attrayantes et innovatrices.

On prédit que ces formes de vente au détail de valeurs pourraient prendre de l'expansion pour capter jusqu'à 15 pour cent du marché de détail national au cours des prochaines années. La part du lion de cette croissance appartient au groupe des magasins de vente au rabais. La croissance des magasins d'usine ne dépassera probablement pas un pour cent. Les magasins de vente au rabais pourraient donc atteindre un point de saturation. D'autre part, les magasins d'usine qui sont autoréglementés dans leur croissance par les fabricants qui les approvisionnement, pourraient éviter certains problèmes qui caractérisent les autres aspects de la vente au détail de valeurs.

### 5.3.2 Tendances canadiennes

Il est difficile de prédire l'orientation de la vente au détail de valeurs au Canada. Plusieurs efforts visant à établir des projets de magasins de vente au rabais des magasins d'usine ont eu des résultats mixtes. Dans la plupart des cas, le principal objectif des promoteurs était d'essayer de récupérer les centres commerciaux ou les immeubles déjà en place en attirant des locataires à l'aide de baux et de loyers moins élevés. On n'a pas beaucoup réfléchi à la stratégie de marketing distincte. Handicapés par des sources d'approvisionnement en diminution, les projets sont devenus plus ou moins des centres de rabais.

À toutes fins pratiques, les tentatives du Canada dans la vente au détail de valeurs mettant l'accent sur les magasins d'usine est à une étape qui équivaut à celle où étaient rendus les États-Unis dans les années 60 et au début des années 70.

### 5.3.3 Potentiel pour le Nouveau-Brunswick

Si le développement d'un système de magasins d'usine dans la province n'est pas limité entièrement aux fabricants et aux promoteurs du Nouveau-Brunswick, il existe plusieurs possibilités :

- un système structuré de magasins d'usine fournirait à certains fabricants du Nouveau-Brunswick un moyen de vendre leurs produits au détail;

- un projet de magasins d'usine pourrait mettre l'accent sur la commercialisation des produits du Nouveau-Brunswick et sensibiliser davantage à la diversité des marchandises produites dans la province;

- les projets de magasins d'usine pourraient inciter les fabricants du Nouveau-Brunswick à envisager ce type de stratégie de marketing pour augmenter la production;

- l'aménagement d'un centre de magasins d'usine, d'un complexe dans un village ou d'un centre commercial pourrait attirer des investissements extérieurs substantiels. Un exemple est Enterprise Property Group de Kitchener en Ontario qui a déjà exprimé un intérêt pour une coentreprise au Nouveau-Brunswick;

- même si certains produits "mous", par exemple articles, chaussures, sont en général disponibles dans les magasins d'usine aux États-Unis, les produits "durs" comme le mobilier, les produits du bois, les objets d'artisanat et les ouvrages métalliques pourraient fournir une nouvelle orientation unique en marketing au Nouveau-Brunswick;

- notre proximité du Maine et son succès dans les magasins d'usine situés aussi près de nous qu'à Ellsworth pourraient indiquer qu'il est possible pour les entrepreneurs du Nouveau-Brunswick d'entreprendre une entreprise conjointe avec un magasin d'usine établi au Maine. Non seulement cette démarche pourrait-elle permettre d'exporter les produits du Nouveau-Brunswick, mais elle incorporerait un système de distribution réciproque pour les produits des États-Unis au Canada;

- en présumant que le centre des magasins d'usine du Nouveau-Brunswick ne soit pas exclusif aux fabricants provinciaux, un promoteur éventuel pourrait attirer d'autres producteurs biens connus du Canada qui voient la vente au détail dans les magasins d'usine comme un moyen d'accroître les ventes dans la région. Par exemple : Far West Industries, Sun Ice Ltd., Noma Industries, Benetton Groupe et Charon industries; et

- les entrepreneurs du Nouveau-Brunswick pourraient exploiter des réseaux de distribution et de marketing pour d'autres produits américains et canadiens qui se prêtent à la vente au détail dans les magasins d'usine. Ces services pourraient comprendre la vente par correspondance et par catalogue ou les centres d'entrepôt pour les magasins d'usine. Des entreprises importantes telles que L.L. Bean, Fanny Farmer et London Fog s'y adonnent actuellement.

# 6.0 EFFETS POSSIBLES DE LA VENTE AU DÉTAIL DE VALEURS AU NOUVEAU-BRUNSWICK

## 6.1 Création d'emplois

Les emplois qui pourraient être créés par l'aménagement de magasins de valeurs au détail au Nouveau-Brunswick peuvent être catégorisés comme suit :

- o emplois reliés à la construction durant la phase de l'aménagement;
- o emplois directs (ou maintien des emplois actuels) dans le secteur manufacturier du Nouveau-Brunswick en raison d'un marché accru pour les produits fabriqués;
- o emplois directs dans le secteur de la vente au détail par les emplois créés dans les magasins de vente au détail de valeurs; et
- o emplois dans le secteur du tourisme et des services créés par la demande accrue de services d'hébergement et de restauration et par la circulation accrue.

## 6.2 Marché pour les produits des fabricants

Au Nouveau-Brunswick, le potentiel que représente la vente au détail de valeurs pour accroître les marchés des fabricants de la proivnce est limité par le type de produits fabriqués et la capacité de production des installations manufacturières pertinentes. Si des points de vente sont établis selon la formule qui a réussi dans l'est des États-Unis et qui concerne les produits de noms commerciaux, on pourrait vendre, à un degré limité, les produits fabriqués au Nouveau-Brunswick dans ces magasins dans le cadre du développement général. Il pourrait exister aussi des possibilités pour les produits des Maritimes.

## 6.3 Bienfaits de l'industrie touristique

L'industrie touristique est un ingrédient essentiel au succès des magasins de vente au détail de valeurs aux États-Unis. La circulation touristique

représente un des dix critères d'emplacement considérés par les promoteurs lorsqu'ils décident d'aménager un établissement.

La circulation accrue générée par l'aménagement de points de vente au détail de valeurs qui, une fois qu'ils atteignent la masse critique, constituent des attractions touristiques en soi et sont une principalement source de revenus pour l'industrie touristique. L'emplacement d'un établissement de vente au détail de valeurs à n'importe quel endroit évalué dans la province aurait des effets positifs parce qu'il contribuerait à la viabilité des services et des attractions actuels et, à long terme, stimulerait la croissance de l'industrie touristique.

### 6.4 Revenu d'impôt

L'établissement de magasins de vente au détail de valeurs au Nouveau-Brunswick pourrait avoir un effet sur les revenus d'impôt, y compris l'accroissement de l'assiette fiscale dans les localités où seraient situés les magasins, l'augmentation des taxes sur les ventes et des impôts sur le revenu.

### 6.5 Pressions sur l'infrastructure

Les pressions que subirait l'infrastructure relativement à ces aménagements peuvent être résumées comme suit :

- besoins accrus en matière de planification relativement aux aménagements possibles, au niveau provincial ou municipal;
- besoin d'une communication efficace entre le promoteur du centre de magasins d'usine et la province, la municipalité, les marchands et les résidents locaux;
- effets du nouvel établissement sur les services municipaux actuels d'eau et d'égout lorsque ceux-ci seraient situés dans une municipalité;

- effets du système de traitement et du système de fosses septiques et de puits du nouvel établissement sur les systèmes d'eau souterraine et les puits locaux;

- besoin de stationnement accru pour les projets situés dans les municipalités;

- besoin d'installations accrue de circulation;

- besoin d'une circulation efficace et sécuritaire pour les piétons entre les installations de service, les magasins et les centres commerciaux; et

- exigences accrues en matière de services d'incendie et de police.

## 6.6 Effets sur le système de subventions inconditionnelles

Les municipalités du Nouveau-Brunswick reçoivent des paiements de transfert du gouvernement provincial sous forme d'une subvention inconditionnelle pour compenser certains coûts de fonctionnement. Selon une formule définie, cette subvention peut représenter une partie considérable des revenus du budget annuel des municipalités. Dans le cas d'un petit village, la subvention pourrait excéder 60 pour cent du revenu du budget, alors que dans des grands centres, le pourcentage est grandement diminué.

On peut établir des comparaisons entre les effets des établissements de vente au détail de valeurs sur le système de subventions inconditionnelles au Nouveau-Brunswick et les effets des magasins d'usine par rapport à l'augmentation de l'évaluation dans les communautés du Maine sur les paiements de soutien à l'éducation fournis à ces localités par l'État. Ce facteur a été un élément assez frustrant pour les communautés du Maine.

## 6.7 Effets potentiels sur les détaillants actuels

La structure de la vente au détail actuelle sera normalement la plus affectée par l'apparition presque soudaine de beaucoup d'espace de vente au détail, d'une nature spécialisée, sur le marché local. La perte qui en résulterait par rapport aux ventes au détail dans les magasins locaux pourrait forcer certains marchands à fermer leurs portes.

## 6.8 Qualité de vie

Comme il a été discuté déjà dans cette section, l'aménagement de centres commerciaux de vente au détail de valeurs dans les petites communautés pourrait affecter négativement la qualité de vie des premiers habitants comme suit :

- en diminuant leurs possibilités de magasiner dans les magasins locaux (puisqu'un certain nombre de détaillants locaux fermeraient leurs portes);
- en réduisant l'accès aux magasins de détail pour les résidents qui ne possèdent pas une automobile (parce qu'il faut souvent une voiture pour accéder à ces centres de vente au détail dans les banlieues);
- la valeur des terrains augmenterait rapidement, ce qui encouragerait davantage une diminution de la cohésion communautaire, car les résidents de longue date vendraient et déménageraient dans des zones moins coûteuses et plus tranquilles;
- embouteillage de la circulation, bruit, crime et autres aspects de l'urbanisation qui affecteraient les petites communautés rurales;

- les gens de l'extérieur, les gérants et le personnel des magasins, qui viendraient dans la communauté et qui ne joueraient pas un rôle actif dans les affaires de la communauté (un problème souvent causé par les obstacles informels créés par l'establishment en place et les systèmes de gestion tronqués des magasins de chaînes nationales et régionales); et

- une dimunition générale de la qualité de vie apparente dans la communauté (les choses ne sont plus comme avant).

# 7.0 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

## 7.1 Conclusions

### 7.1.1 Principales conclusions

- Le concept de la vente au détail de valeurs, fondé sur les succès connus en Nouvelle-Angleterre et la capacité des emplacements du Nouveau-Brunswick de répondre aux critères d'emplacement établis, serait viable pour le Nouveau-Brunswick sous réserve des éléments suivants :

  - Tout projet de centres de vente au détail de valeurs doit comprendre des marchandises d'un nom commercial et ne pas se limiter aux produits canadiens ou du Nouveau-Brunswick;

  - Tout projet de centres de vente au détail de valeurs au Nouveau-Brunswick doit tenter de fournir une expérience unique en ce qui a trait à la conception, à l'offre du produit, au service et à la valeur;

  - Si un tel établissement de vente au détail de valeurs était aménagé dans la zone franche établie, il faudrait s'assurer que les magasins dans ce regroupement n'entrent pas en conflit avec les magasins de détail actuels; et

  - L'aménagement d'un établissement de vente au détail de valeurs doit être précédé par une étude de faisabilité financière globale concernant le centre commercial général et les magasins individuels qui y seraient situés.

- Sussex offre le meilleur potentiel pour l'emplacement d'établissements de vente au détail de valeurs au Nouveau-Brunswick. Bien que Moncton ait obtenu un plus haut pointage et Saint-Jean ait obtenu le même pointage en fonction des dix critères d'emplacement, ces deux centres de magasinage urbains seraient probablement considérés non convenables par les promoteurs éventuels en raison des limites de la zone franche.

- Il est peu probable que les fabricants du Nouveau-Brunswick puissent profiter des points de vente au détail de valeurs pour vendre leurs produits en raison de l'absence d'un nom commercial, de la capacité de production limitée et de la non-pertinence du produit.

## 7.2 Recommandations

- Le rôle des gouvernements provincial et fédéral relativement à l'aménagement éventuel de centres de magasins de vente au détail de valeurs au Nouveau-Brunswick devrait continuer d'être un rôle passif mais de soutien. Le marché déterminera si ce type de projets présente des possibilités dans la province et tout soutien actif du concept par le gouvernement serait injuste vis-à-vis des autres détaillants.

- La province devrait être prête à agir en tant que "facilitatrice" du processus de développement en appuyant les municipalités lors des négociations avec les promoteurs et en mettant à la disposition des promoteurs éventuels les conclusions de cette étude. En outre, la province et les municipalités devraient insister sur une évaluation objective de l'impact socio-économique de l'aménagement proposé d'un établissement de vente au détail de valeurs dans le cadre du processus d'approbation.

- Si des centres de vente au détail de valeurs sont aménagés au Nouveau-Brunswick, la province devrait s'assurer que les préoccupations au sujet de l'infrastructure soient satisfaites adéquatement. Les effets négatifs de ces projets pourraient être minimisés par un mécanisme de contrôle.

- Des études de faisabilité des emplacements précis devraient être effectuées pour tout établissement proposé au Nouveau-Brunswick.

- Les promoteurs éventuels des magasins d'usine au Nouveau-Brunswick devraient être encouragés à développer une approche architecturale thématique en vue d'une conception pour les bâtiments comme celle qui

est appliquée actuellement aux États-Unis afin de développer une image commerciale distinctive.

## 7.3 Mise en oeuvre

### 7.3.1 Rôle du ministère

Lors de la réception du rapport final, le rôle du ministère du Commerce et de la Technologie par rapport à la mise en oeuvre du projet devrait être clarifié. Le ministère peut adopter une approche proactive ou réactive, les deux pouvant être compatibles avec la position actuelle du ministère.

Une approche proactive comporterait une liaison active avec les promoteurs, les entrepreneurs et les fabricants du Nouveau-Brunswick et les municipalités qui pourraient être touchées, afin de susciter de l'intérêt pour le concept. Le rôle du ministère consisterait à rapprocher les parties alors que le secteur privé assumerait le leadership. Cette approche a l'avantage d'offrir un certain contrôle sur l'orientation d'un tel projet sans directement faire participer le gouvernement aux aspects de base du projet.

Une approche réactive consisterait à rendre le rapport public et à attendre que le secteur privé prenne l'initiative pour le choix de l'orientation. Bien que cette démarche assurerait que le ministère ne participerait pas directement aux projets, elle réduirait la possibilité de contrôler les effets négatifs de ces projets.

Il est recommandé que le ministère du Commerce et de la Technologie adopte une approche proactive conjointement avec les autres ministères touchés, y compris le Tourisme, les Loisirs et le Patrimoine, les Affaires municipales et les Transports.

### 7.3.2 Distribution du rapport

Il est recommandé qu'avant que les résultats de l'étude ne soient rendus publics, des exemplaires du rapport soient mises à la disposition des onze municipalités visées par l'évaluation.

Le ministère du Commerce et de la Technologie devrait ensuite publier un communiqué de presse annonçant que l'étude est terminée et que le rapport est disponible. Cette démarche en soi susciterait un certain intérêt pour le concept.

Des exemplaires du rapport devraient être distribués aux ministères qui seraient touchés par l'aménagement de magasins d'usine dans la province, notamment Tourisme, Loisirs et Patrimoine, Affaires municipales et Transports (incidences mineures).

### 7.3.3 Surveillance de l'industrie

Le concept des magasins d'usine connaît beaucoup de succès à la grandeur des États-Unis et, qui plus est, à cinquante-cinq milles de la frontière du Nouveau-Brunswick au Maine. Le secteur privé verra probablement le Nouveau-Brunswick comme un lieu où il serait bon de poursuivre l'aménagement de magasins d'usine. Il est essentiel que le gouvernement soit prêt à aborder le concept, ce qui sera possible seulement si le gouvernement connaît vraiment le développement et les tendances de l'industrie.

Il est recommandé que le ministère du Commerce et de la Technologie s'abonne au Value Retail News et obtienne des copies annuelles de The Art & Science of Outlet and Off-Price Retailing and Development et The Book on Value Retailing. Ces publications sont les rapports de surveillance de l'industrie.

Le ministère devrait envoyer un représentant à un des congrès qui ont lieu deux fois par année sur la vente au détail de valeurs parrainés par Value Retail News. Les participants à ces congrès comprennent des promoteurs, des fabricants et des participants clés de l'industrie. La participation à ces regroupements tiendrait le ministère au courant de ce qui se passe dans l'industrie.

Le ministère du Commerce et de la Technologie devrait aussi surveiller les aménagements proposés pour Ellsworth, Truro et Moncton qui pourraient tous avoir un effet sur les aménagements au Nouveau-Brunswick.

### 7.3.4 Activités de liaison

Le ministère du Commerce et de la Technologie devrait entretenir une liaison avec chacune des municipalités visée dans le rapport avant de rendre le rapport public. Il s'assurera ainsi que les résultats du rapport soient compris, ce qui pourrait éviter une réaction négative si le rapport était rendu public de façon sommaire.

Le ministère devrait sensibiliser les fabricants du Nouveau-Brunswick au rapport et à ses conclusions et entretenir une liaison avec les fabricants qui pourraient vendre leurs produits par ce moyen.

La liaison avec les ministères du gouvernement du Nouveau-Brunswick permettra de profiter au maximum de tout établissement de magasins d'usine et de minimiser les problèmes connexes.

Si le ministère décide d'adopter une approche proactive vis-à-vis de la mise en oeuvre, il pourrait faciliter une rencontre entre Enterprise Property Group de Toronto, Ontario et tout entrepreneur ou municipalité locale intéressé. La priorité devrait être accordée à la région de Sussex conformément aux conclusions du rapport.